

说服力(连载二)

■ 文建祥

别说你懂说服

在生活中,我们经常会听到“说服”这个词。留心观察四周你会发现,说服几乎无处不在:销售员说服客户买东西,男生说服女生和他交朋友,领导说服下属用心工作,员工说服老板给提提薪水,父母说服孩子好好学习,几乎每一人次的交流中都存在着说服和被说服。

可见,说服应该是非常值得我们重视的一项能力。奇怪的是,说服如此重要,很多人却从没想到主动提升自己这方面的能力,他们似乎认为自己只凭着直觉就能说到对方心坎里去,或者干脆认为说服只是耍嘴皮子的功夫,要想成功还是得踏实做好自己的本职工作。

这种观点未免有些想当然了。有人说:“世界上90%以上的成功者都是说服高手。”这个数据无可考证,但我们也许能够发现,越是成功人士,尤其是商业上的成功人士,越有着非同一般的说服能力,尤其他们的演讲更是有着传教士般让人信服的神奇力量。这就不难理解,为什么那些很有才华却从不把“嘴皮子功夫”当回事的人会被一直埋没,而那些成功者往往都是特别善于说服他人的高手了。因为说服不但是成功最强有力的助推器,还是成功唯一的捷径。所以从此刻起,我们若想改变现状,就必须把说服重视起来。

首先我们要知道说服到底是个什么东西。先引用一下所谓权威的话。《辞海》《汉语大词典》和《现代汉语词典》是这样解释“说服”一词的:“用理由充分的话使对方信服。”看起来,官方解释为我们指出了说服这项活动的基本内容,还强调了成功说服的条件,要说“理由充分”的话。但是,如果我们仔细琢磨一下就会发现,这么解释说服似乎有些片面。

让我们先借两个情景来讨论一下。两个人在路边下象棋,我们暂且称他们为甲和乙,其中甲君的棋力明显不如乙君,被逼得落了风,每走一步都要苦苦思索一番。这时候,一个观众,丙君站出来对甲君说:“嘿,你走的什么‘马’呀,怎么不用‘炮’换掉他的‘士’?”

甲君疑惑地说:“用‘炮’换‘士’,为什么?”

丙君指手画脚地说:“你看,你上了‘马’,他用‘车’顶你一步,你只能退回来吧?然后他下一步就要架‘士’将你,你的‘车’怎么办?少了一个‘车’,你只能乖乖认输了!”

甲君是个很要面子的人,见丙君说话很不客气,脸色很难看,最后仍然坚持上一步“马”。结果,对方果然在两步之后“将”了他一军,顺便吃掉了他的一个“车”。丙君见此,不由在一旁叹了口气:“唉,就这水平还跟人下棋。”

甲君听了勃然大怒:“观棋不语真君子!用不着你在一边插嘴!”

在这个情景里,丙君扮演的是说服者的角色,而甲君则是一个被说服者。客观来说,丙君的思路是正确的,因为他准确预见棋局的走向,而他说的话也可谓是“理由充分”的,但是,他为什么没能说服甲君听他的话呢?由此可见,有时候“理由充分”也未必一定能说服别人。

第二个情景是一个真实发生过的故事。1981年,苹果公司在研发一款全新的Mac电脑时遇到了一个问题:Mac系统的开机时间太长了。追求完美的苹果创始人史蒂夫·乔布斯对此很不满意,找到了负责Mac操作系统的工程师拉里·凯尼恩,要他想办法把开机时间缩短一些。

凯尼恩是个资深的电脑系统工程师,他认为在当前的技术条件下很难再缩短开机时间了,而且他觉得,对用户来说开机时间长也不算是个大问题。所以他对乔布斯的意见很是抗拒。

乔布斯对凯尼恩展开了说服。他盯着凯尼恩的眼睛说:“拉里,如果能挽救一个人的生命,你愿意想办法让启动时间缩短10秒钟吗?”

凯尼恩一时不明白乔布斯在说什么,于是疑惑地看着乔布斯。

这时,乔布斯一边在白板上写写画画,一边说道:“如果有500万人使用我们的Mac,而每天开机都要多用10秒钟,那加起来每年就要浪费大约3亿分钟的时间!3亿分钟,拉里,这至少是100个人的寿命!”

听了乔布斯的话,凯尼恩十分震惊。显然他从来没有从这个角度考虑过开机慢的问题。最终,他接受了乔布斯的意见。经过几周的努力,当乔布斯再次来到凯尼恩办公室的时候,他的团队竟把Mac的启动时间缩短了28秒!

在上面的故事里,乔布斯的说法固然耸人听闻,却并非“理由充分”。稍有数学常识的人应该都知道,像乔布斯那样计算时间,就和“5条船加起来比1条船跑得快4倍”一样荒谬。然而事实却是,天才的工程师凯尼恩确实被乔布斯的“荒谬之辞”给说得心服口服了。也许有人要反驳,乔布斯本来就是凯尼

恩的上司,他不需要说服,只要命令凯尼恩就可以了。但是我们可以看到,乔布斯给凯尼恩的命令是把启动时间缩短10秒钟,凯尼恩却缩短了28秒,这就是说服的结果。

以上列举的两个故事,一个说服者用“理由充分”的话说服对方,结果却失败了;另一个说服者用荒唐的话来说服对方,结果却成功了。这两种情况都明显有悖于词典里关于“说服”的权威解释,却没有得到“应该”的结果。

看来,我们很有必要认真探究一下“说服”的真相了。

成功说服的真相

要搞清楚说服的真相,我们就得先把上节中的两个案例仔细剖析一下。

他要是面子

首先来看前面那个下棋的情景。

请设身处地想一想,如果把把你放到同样的情景中。假设你就是甲君,你在一群人的围观下与一个高手下棋,结果陷入了困境,这时候丙君突然跳出来,指手画脚地告诉你该如何如何走棋,你将做何选择?

现在你面对着两条路:一是听从丙君的指点,一是不听他的。从理智的角度来说,听从丙君的指点是个明智的选择。因为你下棋的目的毕竟不是输给别人,既然这个人可以帮你赢,你就应该听他的话。

但是,尽管丙君棋艺高明,可他说话的方式太不留情面了,他的指点怎么听都像是生硬的命令,让你感觉很“不爽”,并且他还对你的棋艺颇有微词,如果你就这么听了他的话,周围的人会怎么看你?

就算完全不考虑别人对你的看法,作为一个讲究“面子”的社会人,你能忍受一个既不是你长辈也不是你上司的人对你指手画脚、横加批评吗?

注意,这时你最想要的东西已经不是棋局的输赢了,而是保住面子“你让我这么走我就这么走,那多丢面子?”显然,这时愤怒的情绪已经取代了理智,以致于你都要怒斥那人:“观棋不语真君子!”怎么可能还会听他的话?

所以,那个自以为是的说服者。丙君注定会在你面前遭遇失败。可惜他本来有着充分的理由可以说服你,却因为选择了错误的说话方式而招致你的反感,从而失败了。

从更深一些的层次来说,丙君失败的原因可以归结为:他根本不知道对方最关心的是什么。

乔布斯的“现实扭曲力场”

再来看看乔布斯说服凯尼恩的故事。

理性的我们应该知道,乔布斯关于时间问题的推论在常识上是站不住脚的,把100个人的生命跟系统开发工作联系起来也过于牵强。可是凯尼恩的想法和选择,却和我们想的不大一样。

下面,请把自己想象成凯尼恩,想象你正面对着乔布斯吧。乔布斯先问你:你愿不愿意救人一命?你一定会下意识地点头同意。但是怎么救呢?乔布斯没有告诉你怎么救人一命,却借助一个牵强的公式得出了一个让你大吃一惊的推论:如果你不把电脑开机时间缩短10秒,就相当于每年浪费了100个人的生命!严重点说,如果你不按他说的做,就相当于在1年里害死了100个人!

1年谋杀了100个人。哪个正常人甘心接受这样的指控?听到这样的话,你会不会从内心深处涌起一种深深的罪恶感?不要自欺欺人,不管你的决心有多么坚定,一旦有人用如此耸人听闻的罪业指责了你,你肯定会铭记终生的。

因此你会怎么做?你会拼了命地工作,力求把电脑开机时间缩短10秒,20秒,乃至28秒,这样才能最大程度地减轻你的罪恶。再回过头来看看你扮演的这个人的身份。

他叫拉里·凯尼恩,是一个来自硅谷的工程师,电脑领域的天才。不容气地说,凯尼恩比世界上的大多数人都要聪明得多,但是,他却被乔布斯用一段荒谬的假设和一个并不存在的事实给说服了。

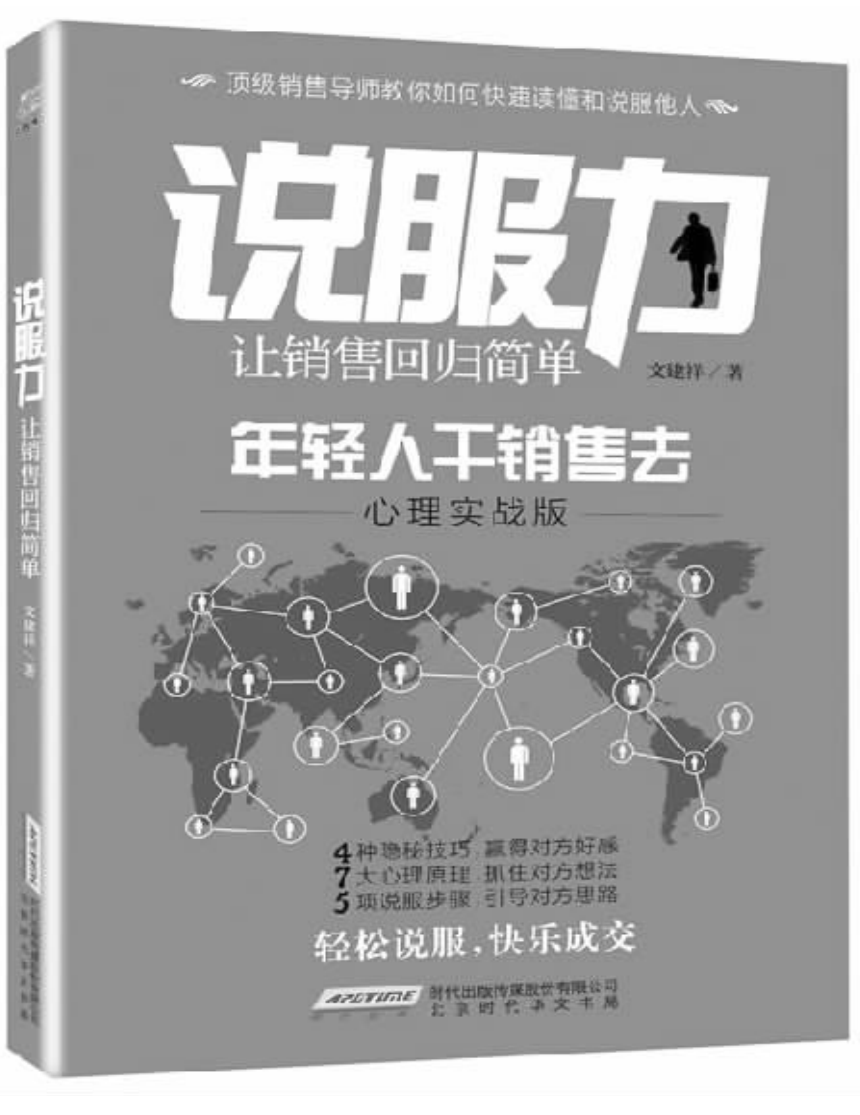
他那超人的智商跑哪儿去了?

聪明如凯尼恩,也会相信一件并没有发生过的事情,这是为什么呢?因为在乔布斯说出那番话的时候,他的内心深处产生了逃避罪恶的本能,或者生出了对“杀人”的恐惧。他那超人的理智被恐惧情绪取代了,所以才会被乔布斯说服。

乔布斯用言语刺激凯尼恩,与“下棋模型”中丙君对甲君指手画脚,其实都是在说服,只是方式和效果大不相同。其中,丙君因为言辞激怒了甲君;而乔布斯用言辞激发了凯尼恩的罪恶感,从而攻破了他的心理防线。因此有人将乔布斯的说服力称为“现实扭曲力场”。

说服的真相是顺应对方的想法

从事销售的朋友或许都有类似的体会:很多时候,放大对方所担心的问题,往往更容易说服他达成交易。比如在推销保险时,如果



作者简介

文建祥,深圳生普卓越集团董事长,中国最受销售人敬仰的培训讲师之一。投身销售20年,缔造了一个由草根到亿万富翁的传奇。以其亲身经历创作的励志小说《年轻人,干销售去》,改变了无数人对销售行业的认识,从而引发了年轻人投身销售,追逐财富梦想的热潮。

销售员能够巧用言辞放大不买保险的危害,甚至达到不买保险就会背上“对未来不负责任”之类的“罪名”,对方很可能会在这灾难性的后果面前屈服,答应向你买单。

通过以上剖析我们会发现,说服成功失败的关键在于能否捕捉到对方当下的想法,尽管这种想法有时并不理智。如果你能猜到对方的想法,再辅以适当的说辞,哪怕没有事实的支持,也能有效地说服对方。反过来说,如果你完全不知道对方在想什么,就算拿出1万个“充分的理由”,对方也不会听你的话。

至此,我们大概可以揭开说服的真相了:说服就是顺应对方的想法,最终达到你想要的结果。

不要妄想改变他人的初衷

我们先来看一个故事。

战国时,东周国遇到了一个大难题。原来这时正值春耕播种时节,东周国急需涧河的水来作为灌溉用水播种水稻,没想到涧河上游的西周国却突然堵塞了河道,断绝了东周国的用水。东周君为此茶饭不思。这时,仍是一个布衣的苏秦自告奋勇地站出来:“臣愿意为君上出使西周国,让西周国放水给我们。”东周君马上答应了……

抱歉,故事一开始就被我打断了。在这里,我想给大家提个问题:如果你是苏秦,你会用什么理由说服西周国的君主呢?

注意,这时是群雄乱斗的战国末年,西周国和东周国是两个相邻的敌对国家,时刻都在想着打压甚至兼并对方。作为东周国的使臣,你要如何说服敌对的君主放弃打压你方的计划?可能会使用如下的说服策略:第一种,告诉西周君,作为邻邦应该和睦相处,共同对付外姓诸侯;第二种,以强硬的姿态威胁西周君,告诉他如果不放水,东周国就要发兵攻打西周国;第三种,做出让步,在满足西周君要求的同时尽量减少己方的损失。

如果我是西周君,我会这样应对:第一种情况,我不予理会,因为我本来就不想跟你和睦相处;第二种情况,如果你想动武,我会奉陪到底,因为我控制着你的粮食命脉,你种不上稻子,打起仗来国库消耗得更快,我则稳操胜券;第三种情况,我会狮子大开口,绝对不会给你讨价还价的余地,因为我的本来目的就是尽最大可能削弱你。

可见,尽管你的三种说服策略称得上“软硬兼施”,却很难说服西周君。因为一心要打压东周国的西周君很有可能比我还要固执。

现在你还有什么主意?

让我们看看苏秦是怎么做的吧。苏秦见到了西周君。西周君知道他是为东周君做说客的,态度很是傲慢。苏秦毫不在意,献礼完毕后,他对西周君说:“君上的计谋失算了呀!您今天不放水给东周国,就是在逼着东周国富强起来啊!”

西周君听得非常诧异,忙问苏秦:“先生此话怎讲?”苏秦解释道:“君上在春耕之时

堵塞河道,不让东周取水播稻,表面上看是在压制东周,但您仔细想一想,如果东周被逼得太紧,下令全国改种麦子怎么办呢?君上也知道,种麦子不需要用很多水,一旦东周改种了麦子,就再也没有用水之忧,也就不必仰您的鼻息了。这样一来,君上不就彻底地失去控制东周的资本了吗?”

西周君仔细一想,确实是这么回事!于是问苏秦:“依先生之见呢?”

苏秦趁机建议道:“君上要想继续控制东周,不如暂且放水给它。您一放水,东周就能种稻了,等稻子长起来,来不及改种麦子时,君上再用断水来威胁东周,这样一来,东周君还敢不听君上的号令吗?”

西周君一听此计,连声叫好,当即下令开河放水,又赏给了苏秦一大笔钱。苏秦返回东周后,因为不辱使命,东周君非常高兴,也赏了他一大笔钱。

好个将计就计!苏秦不愧是战国时代最出色的纵横家,对人性的理解洞若观火,三言两语便将对方引入圈套,达成了使命。苏秦说西周的故事固然精彩,然而当我们了解了说服的真相,苏秦的光环也就黯淡了不少。接下来,我们试着考虑另一个问题:苏秦有三寸不烂之舌,为什么不索性说服西周与东周友好合作呢?

最可能的原因就是:他办不到。西周和东周是天生的死对头,西周君的初衷就是最大限度地削弱东周,人性如此,没有谁能解开这个矛盾。因此苏秦才避难就易,采用了一个直接而有效的策略,顺应西周君的意愿达到当前目的。

苏秦说服西周君的故事发生在几千年前,正所谓“江山易改,本性难移”,战国时人的本性与今天的人并没有什么不同,因此苏秦的说服策略应用到现代也必然是有效的。

但在进一步学习他的说服策略之前,我们首先要借鉴他避难就易的思维,而这个思维透射出的道理就是:任何时候都不要妄想改变他人的初衷!

所谓初衷,它有时候是一种强烈的意愿,有时候是潜意识的驱动,不管是什么形式,它对人们的影响力都是决定性的。因此,任何说服者在进行说服时,都要尽可能地顺应对方初衷,就像承认“地球引力是向下的”一样自然。

当然,我们也不能断言他人的初衷一定是不可改变的,但是作为说服者,贸然攻击他人的初衷是非常危险的做法,最直接的危害就是会导致对方的不快,而这与我们说服的目的恰恰是背道而驰的。

再举个例子。

经验告诉我们,年纪越大的人越难于说服,尤其是老年人。当销售人员向一个老年人推销产品时,老年人通常会第一时间摇头。这是因为老年人都有一种“逃避改变”的隐藏心理,这在心理学上被称为“一致性原理”。

“一致性原理”是说,当一个人被他人定位之后,他的言行也会不由自主地朝人们定位的方向靠拢。由于老年人通常被周围的人

定位为“成熟稳重的人”,久而久之,他们自己也相信自己是成熟稳重的,而成熟稳重的标志就是不会经常改变习惯,于是他们就不大愿意尝试新的事物。

这时,如果销售员试图改变老年人“保持成熟稳重”的这种初衷,劝他换用一款全新的产品,老年人必然会心生不快,当然也就不愿跟销售员继续交谈了。

所以正确的做法是:在说服老年人时,要强调你想让他做的事情并不是一种改变,而是原来习惯的延续,“同时稍稍有点儿变化”。

值得一提的是,在很多说服案例里,我们看到被说服者的初衷被改变了,比如前面所说的乔布斯说服凯尼恩的故事。不过仔细思考我们会发现,凯尼恩的初衷并没有改变过。

事实上,凯尼恩坚持系统开机时间很难缩短,这只是他的一种观点,从内心来说,他并没有什么强烈的念头或者潜意识的驱动来支持这种观点。天才的乔布斯经常与天才工程师们打交道,知道他们最想要的就是制造出完美的产品造福于人——这才是凯尼恩的真正初衷,这样的人当然不会“1年谋杀100个人”了。

其实我们通过反观自己就可以知道,一个人的思想初衷实际上是很难被改变的,比如当你爱上一个人时,你就不愿让他(她)受到任何伤害,那么任何试图劝说你伤害他(她)的说辞都不会对你产生作用。这就是所谓的“人性”。

人性是客观存在的事实。如果说说服有什么可循的规律,那只能是顺从人性。作为说服者,我们必须正视这一事实和规律。要坚信一点:不管在什么情况下,只有顺应人性展开的说辞才是最有效的说辞。

人性的弱点,说服背后的7个心理学原理

在人们还没有系统地研究说服之前,只有极少数洞悉人性的人精于这一技能,并且将其视为不传之秘。他们不但是成功者,而且往往是各自领域的意见领袖。

人性就是人的心理特征。随着时代变迁,当心理学家们发现了一系列心理学原理之后,说服终于“化无法为有法”,变成了一门人可以学习的、有理可循、有法可依的技术了。

在上面的小节中,我们提到了一种心理学原理:“一致性原理”。这是营销和销售行业中经常应用的一种原理,而营销和销售与说服是相通的。实际上,说服经常利用的心理学原理有很多,最常用的有7种,且这7种原理都是对人性的经典总结。

鉴于本书以后的内容会经常涉及,在本节中,我先大致向大家介绍一下这7种原理。

1. 好感原理

好感原理是指,人们通常喜欢与那些认可、欣赏自己的人相处,也更容易信任他们,被他们的言辞打动。

说服的目标是获得对方的好感,而好感原理刚好与之契合。获得他人的好感有很多方法,其中最简单、最直接、最有效的一种就是赞美,尤其是面对初次见面的人时,适当的赞美几乎是迅速获得对方好感唯一的方法。但你的赞美一定要水平。

什么水平有水平的赞美?

首先要真诚,即指在赞美的时候要注意表情、语气、动作的配合,千万不能让你的赞美显得轻浮、造作。

其次,要准确而具体,即不要用一些诸如“你很漂亮”“你工作做得不错”等泛泛之辞,要能看到对方真正的优点所在,并准确地把它指出来,越是细节性的优点效果越好,即使用上一些溢美之辞也无所谓。

我发现,多数人都不喜欢当面赞美对方,可能是怕被对方误会为“拍马屁”。其实这种担心完全是多余的。行为心理学专家认为,一个人对自己的评价总是高于别人对他的评价,这样看来,即使你真的是在“拍马屁”,对方还是会觉得你“拍得不够响”。所以我们大可以不吝赞美之辞,更何况我们的赞美还是“有水平的”呢?

从生理学角度来说,赞美的话语能够绕过人的理智,直接对其情绪发生作用,让对方感到舒适,除非双方语言不通,否则没有人能完全忽略赞美的话语。

所以,请大胆地赞美对方吧!

2. 报偿原理

报偿原理是指,在接到对方的表示之后,人们通常会以同样的方式回报。比如,当你对一个人大笑时,那个人也会不由自主地朝你微笑;当你对一个很客气时,他也会对你很礼貌;当你给了别人一点帮助时,他总想着回报你。关于这一点,我们根本不用怀疑。这是一种人类不可抗拒的本能,与个性、种族、信仰无关,出自我们的遗传基因。

利用报偿原理,我们可以在与他人的沟通中掌握主动权,在说服对方的时候,也可以用这种方法将对方引向我们预先设定的计划程序内。至于如何设定计划,我们会在以后的内容中探讨。